



**EXPERIENCIA DE LOS DOCENTES DE POSGRADOS EN MERCADEO DE LA  
UNIVERSIDAD EAFIT SEDE MEDELLÍN**

**DIANA CAROLINA MARULANDA BETANCUR**

**NUBIA JULIANA RODRÍGUEZ GONZÁLEZ**

**UNIVERSIDAD EAFIT  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
MAESTRÍA EN MERCADEO  
MEDELLÍN  
JUNIO DE 2018**

**EXPERIENCIA DE LOS DOCENTES DE POSGRADOS EN MERCADEO DE LA  
UNIVERSIDAD EAFIT SEDE MEDELLÍN**

**Trabajo presentado como requisito para optar al título de Magíster en Mercado**

**DIANA CAROLINA MARULANDA BETANCUR\***

**NUBIA JULIANA RODRÍGUEZ GONZÁLEZ\*\***

**Asesor temático: Luis Mauricio Bejarano Botero**

**Asesora metodológica: María Claudia Mejía Gil**

**UNIVERSIDAD EAFIT  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
MAESTRÍA EN MERCADEO  
MEDELLÍN  
JUNIO DE 2018**

---

\* dmarula2@eafit.edu.co

\*\* jrodri50@eafit.edu.co

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. Introducción .....</b>	<b>6</b>
1.1. Situación de estudio y pregunta de investigación .....	7
1.2. Antecedentes.....	
1.3. Objetivos, general y específicos .....	14
1.4 Justificación .....	14
<b>2. Desarrollo .....</b>	<b>17</b>
2.1. Marco conceptual .....	17
2.1.1. Servicios .....	17
2.1.2. Diseño de servicio.....	19
2.1.3. Experiencia de usuario .....	21
2.1.4. Emociones.....	23
2.1.5. Creencias.....	25
2.1.6. <i>Journey Map</i> .....	26
2.2. Metodología .....	29
2.2.1. Tipo de estudio .....	29
2.2.2. Sujetos.....	30
2.2.3. Instrumentos .....	30
2.3. Presentación y análisis de resultados .....	33
<b>3. Conclusiones .....</b>	<b>40</b>
<b>Referencias .....</b>	<b>42</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>45</b>

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Figura 1.</b> Rueda de las emociones de Robert Plutchik.....	25
<b>Tabla 3.</b> <i>Journey Map</i> Experiencia docentes EAFIT. ....	38

## Resumen

El presente trabajo surge por el interés de investigar y conocer cuáles son las experiencias de los profesores de los posgrados en Mercadeo de la Universidad EAFIT sede Medellín. Se describe la experiencia del docente al momento de ser vinculado al área de posgrados en Mercadeo (especialización y maestría) y se detalla su percepción frente al proceso académico y administrativo. La investigación se realiza con un método cualitativo, y un nivel de profundidad descriptivo. Como instrumento base se emplea la entrevista a profundidad semiestructurada, de tal manera que se pueda conocer la experiencia y posteriormente sintetizar los hallazgos de la investigación en un *Journey Map*. Los hallazgos indican que en términos generales la experiencia académico-administrativa es positiva, y se destacan los aspectos de planificación, logística y compensación, así como el respeto por la autonomía docente. Dentro de los aspectos por mejorar se encuentra la realimentación sobre el proceso evaluativo así como el acompañamiento administrativo a los profesores de cátedra en lo concerniente al proceso de pago. El resultado de esta investigación marca un punto importante para el seguimiento docente, factor relevante en el proceso de acreditación de alta calidad de los programas.

**Palabras clave:** servicio, diseño de servicios, experiencia de usuario, emociones, *Journey Map*.

## Abstract

The present work arises from the interest of investigating and knowing what are the experiences of the professors of the postgraduate programs in marketing of the Universidad EAFIT Medellin. The experience of the teacher is described at the moment of being linked to the area of marketing prospects (specialization and master's degree) and their perception of the academic and administrative process is detailed. The research was carried out with a qualitative method, with a level of descriptive depth. As a basic instrument, the in-depth semi-structured interview is used, in such a way that the experience can be known and later synthesize the findings of the research in a *Journey Map*. The findings indicate that in general terms the academic-administrative experience is positive, highlighting the same aspects of planning, logistics and compensation, as well as respect for teacher autonomy. Among the aspects to be improved are the feedback on the evaluation process and the accompaniment of the professors in their payment process. The result of this research will become an important point for teacher follow-up, a relevant factor in the process of accreditation of high quality programs.

**Keywords:** Service, Service Design, User Experience, Emotions, *Journey Map*.

## 1. Introducción

Actualmente los sistemas de desarrollo académico de las Instituciones de Educación Superior (IES) propenden por el seguimiento continuo a los procesos de calidad en sus servicios educativos. Esta apuesta justifica la importancia de implementar mecanismos de seguimiento (Muñoz y Muñoz, 2006) que faciliten la comprensión perceptual que poseen los docentes de la Universidad EAFIT sede Medellín en sus programas de posgrado en Mercadeo, respecto a su experiencia académico-administrativa de participación en los procesos formativos.

Con esto en mente, la presente investigación analiza la experiencia de los docentes y su percepción con el fin de coadyuvar a la comprensión del fenómeno educativo, y dar respuesta a los aspectos a mejorar identificados en ella, toda vez que

entender la situación de la Educación Superior en Colombia implica ante todo aproximarse a la concepción de educación que se acoge y el conocimiento que se tiene del contexto donde la Universidad ejerce su quehacer [...], allí donde uno de sus principales públicos de interés son los docentes (Muñoz, 2005, pp. 47-67).

El proyecto surge como interés conjunto de las investigadoras y directivas del programa de la Maestría en Mercadeo con el propósito de conocer la experiencia académico administrativa de los docentes, a partir del enfoque de experiencia de usuario (Hassan y Martín, 2005), así como el de servicio (Kotler y Keller, 2012) y diseño de servicio (Trischler & Scott, 2016). Cabe destacar que en la revisión de la literatura no se encuentran estudios que se ocupen de la experiencia de los docentes en el nivel de posgrado; los únicos trabajos que se acercan a esta temática lo hacen desde la perspectiva de la innovación educativa (Pérez y Rivera, 2017), el iD+D (Vidal, Martínez y Alfaro, 2017), la proyección profesional (Domínguez, Ruiz y Medina, 2017), la motivación y la comunicación en la gestión docente (Arroyo y Zeledón, 2015), los procesos de formación

docente (Keck y Saldívar, 2016), y la gamificación como estrategia de enseñanza-aprendizaje (Pérez y Rivera, 2017). En el ámbito específico de los posgrados, sólo se cuenta con el trabajo de Helena Pomares (2017) sobre el diseño de experiencias de servicio en los estudiantes de maestrías de la Universidad EAFIT.

Con el ánimo de contribuir a cerrar esa brecha en el conocimiento existente, esta investigación recoge las experiencias de los docentes como actores relevantes en el contexto de enseñanza-aprendizaje de la Universidad EAFIT sede Medellín, lo que facilitará la aplicación de planes y programas de mejoramiento en el alcance y permanencia de la calidad institucional y de sus programas académicos de posgrado en Mercadeo.

El enfoque de la investigación es de naturaleza cualitativa, y se emplea como técnica la entrevista a profundidad de carácter semiestructurado (Rowley, 2012), la cual se aplica a ocho docentes del área entre los cuales se encuentran profesores de planta y de cátedra. A partir de los hallazgos se construye un *Journey Map* (Stickdorn et al., 2018) que sintetiza los resultados.

### **1.1 Situación de estudio y pregunta de investigación**

De acuerdo con Muñoz y Muñoz (2006), los imaginarios socio-educativos de las personas —que enmarcan sus lógicas de actuación en contextos donde se enfrentan a situaciones y procesos de formación diversos—, hacen que las instituciones de educación deban vincular a sus prácticas de seguimiento y evaluación los procesos necesarios para suministrar la comprensión de los diferentes fenómenos inherentes a su quehacer, para facilitar así el abordaje de la experiencia educativa.

Aceptar las múltiples realidades de la vida universitaria requiere entonces la incorporación de modelos de cambio y de procesos diferenciadores que permitan a sus *stakeholders* ser partícipes

de las dinámicas de transformación en las IES. Sin embargo, reconocer la situacionalidad contextual del fenómeno educativo no es tan simple, pues los estudios que realizan las instituciones buscan más el cumplimiento de mecanismos y normas derivadas de los procesos de calidad que la comprensión causal del fenómeno. Como lo señalan Muñoz y Muñoz (2006):

la preocupación continua de la Universidad en los últimos años por el mejoramiento de su calidad y de sus funciones, se ha debido, en gran medida, a las políticas y direccionamientos que el mismo gobierno ha creado para garantizar no sólo la cobertura –principal idea de las leyes anteriores–, sino la calidad de la Educación Superior en el país; sin embargo, ciertamente aún hay mucho por mejorar. (p. 4)

En la década del 90, los estudios de Fajnzylber (1992) para la CEPAL sobre educación superior ya alertaban sobre aspectos a cambiar:

la Universidad se ha caracterizado en América Latina por ser funcionalista a los requerimientos de la sociedad y sus instituciones, aún sin guardar una fuerte relación entre el sistema educativo y los espacios definidos en torno a la investigación y el desarrollo. (Fajnzylber, 1992, p. 8)

Siguiendo a Muñoz (2005), desde hace algunos años se han presentado nuevas problemáticas de estudio como las relacionadas con la eficiencia y calidad institucional, el empleo de nuevas didácticas, la enseñanza de las ciencias y la comprensión de los actores, entre otros. En esta línea, esta investigación se centra en los docentes y su experiencia académico administrativa en los programas de posgrado en Mercadeo de la Universidad EAFIT sede Medellín, porque es él quien ejecuta y pone en práctica (Muñoz y Muñoz, 2006) las tres dimensiones sustantivas de la Universidad –formación-investigación-extensión–, por ende, conocer cuál es su experiencia de los procesos resulta fundamental para la comprensión del quehacer universitario.

En relación con lo anterior, se entiende que la Universidad no se circunscribe a su Campus, sino que su función sustantiva es servir: “El valor del servicio inspira la vida de toda la Universidad: ella no existe para sí misma, sino para contribuir al desarrollo sostenible de la



sociedad, porque en la práctica no siempre se armonizan los intereses personales con los colectivos” (Betancur, 2002, p. 1).

En consideración a lo anterior, el servicio se enmarca como fundamento del quehacer institucional, pues a través de éste se impacta de forma positiva a la sociedad con la formación de personas, competitivas, éticas y socialmente responsables; así como con la proyección social y sus programas de beneficio a los más necesitados, y la extensión de sus programas de apoyo al desarrollo organizacional y buenas prácticas e innovación de las industrias. Cuando se trabaja en esta dirección, se espera que los actores reconozcan e internalicen el sentido de la universidad, siendo partícipes del proceso de desarrollo institucional y su contexto. Bajo esta mirada el docente piensa y reconstruye de forma permanente su quehacer (Muñoz, 2005).

A partir del programa “Colombia Aprende” emprendido hace más de una década por el Gobierno Nacional, se buscó avanzar en tres propósitos básicos: mejorar la calidad educativa, ampliar la cobertura, así como establecer indicadores para evaluar aspectos relacionados con la eficiencia y eficacia de las instituciones (Orozco, 2002). La reestructuración del Ministerio de Educación Nacional (MEN) a partir del Decreto 2230 y de cuyo viceministerio se desprendían las direcciones y subdirecciones de calidad, impulsaron esta serie de cambios dentro de los cuales uno fundamental hace alusión a las acreditaciones en alta calidad académica y en ella el profesor cumple un rol determinante ya que es un intérprete de las múltiples realidades presentes que deben ser leídas en el ámbito institucional (Muñoz, 2005).

En este orden de ideas, esta investigación es una oportunidad para que los departamentos que coordinan docentes conozcan la experiencia de los mismos, con el fin de mejorar sus procesos, en tanto que el problema o asunto que motiva la investigación (como ya se señaló) es el poco

conocimiento de la experiencia docente y la carencia de ejercicios investigativos que se ocupen de estos asuntos.

Pensando en dicha problemática, la Universidad EAFIT sede Medellín y sus programas de posgrado en Mercadeo han avanzado de manera proactiva en busca de cerrar esta brecha en el conocimiento por medio de estudios que faculten la comprensión de la experiencia académico-administrativa de sus docentes. Lo anterior permite entonces plantear la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la experiencia de los docentes de posgrados en Mercadeo de la Universidad EAFIT sede Medellín?

## **1.2 Antecedentes**

La experiencia de usuario (UX) cada vez se aborda con mayor interés por las organizaciones dado que permite conocer y llegar al usuario de una manera más eficaz. En el ámbito académico esta herramienta apenas comienza a ser implementada, y específicamente en los programas de posgrado aún no se identifica ningún estudio realizado hasta el momento.

El enfoque de trabajo sobre esta área se asume desde una perspectiva deductiva en términos geográficos, presentando el marco general de estudios cercanos relacionados, o que se consideran relevantes para abordar el contexto de la experiencia docente. La exploración que se realizó incluyó la revisión de la literatura en tres bases de datos: Emerald, EbscoHost y Descubridor. Adicionalmente se revisaron diversos artículos obtenidos con el motor de búsqueda de Google académico y el repositorio universitario.

Inicialmente se definieron ítems generales, los cuales se fueron acotando hasta identificar los conceptos clave (experiencia, experiencia de usuarios, experiencia de docentes, experiencias de

empleados, entre otras). Así mismo, se hizo la revisión de tres trabajos de grado afines con la temática de la investigación, lo que permitió tener hallazgos significativos en el proceso de búsqueda. A continuación se reseñan los trabajos encontrados en la revisión de la literatura.

Isaac Pérez-López y Enrique Rivera García (2017) analizan el proceso de formación docente y el aprendizaje estudiantil en la experiencia de gamificación como nuevo modelo de enseñanza en la educación superior y señalan que dicha experiencia no solo responde a un cambio estructural, sino que impulsa una renovación de las metodologías docentes en las que se hace patente la necesidad de una transformación en el proceso de enseñanza-aprendizaje que desarrolle estrategias significativas para el alumnado y que propicien actitudes más reflexivas, activas y autónomas de sus competencias, por encima de la enseñanza tradicional del profesor (p. 116). El trabajo tiene como propósito evaluar, a partir de las percepciones de los estudiantes, una experiencia de gamificación desarrollada mediante un juego de rol, una tentativa que se implementa como parte de la formación inicial de los profesores de educación física con la finalidad de incidir en el desarrollo de competencias que ayuden a los estudiantes a ser mejores personas en los planos individual y social.

Este proyecto se realizó con los fundamentos del enfoque interpretativo y se apoyó en técnicas cualitativas de investigación. Por otra parte, en el aspecto metodológico, se basó en una muestra de 69 estudiantes para conocer y analizar los significados de las experiencias vividas por los participantes sobre determinados fenómenos o conceptos. El estudio enfatiza la importancia de la experiencia abordada por los profesores como estrategia que permite “conectarse con los intereses de los estudiantes para conseguir el aprendizaje centrado en tres premisas: crear un buen clima de aula, implementar una metodología que se centre en la experiencia y el juego, y el uso de la evaluación compartida” (Pérez-López y Rivera, 2017, p. 128).

Un segundo estudio sobre experiencia se realizó en México por Charles Stephen Keck y Antonio Saldívar Moreno (2016) centrado en la formación docente y la pertinencia y coherencia de los procesos concomitantes. Los autores identifican tres categorías o prácticas que sustentan la experiencia del docente: el viaje, el conversar y el trato. El proyecto estudia los desarrollos curriculares de los sistemas de formación docente en cuanto a las transformaciones psicológicas y emocionales en su actividad cotidiana con sus alumnos. La investigación hace hincapié en la importancia de incluir testimonios representativos en el marco de la investigación, y concluye que: “Sin transformación no hay experiencia, y sin experiencia no hay transformación. La eficacia de Ser Docente, Ser Persona se entiende no a partir del conocimiento adquirido, sino de las expresiones de los cambios concretados en formas de actuar y relacionarse” (2016, p. 15).

Un tercer estudio se realizó en Costa Rica por Leonardo Arroyo García y María del Pilar Zeledón Ruíz (2015). La investigación sustenta la manera como el aula universitaria se convierte en un escenario educativo donde la motivación y la comunicación se conjugan para dinamizar la gestión docente y propiciar en la comunidad estudiantil una mayor implicación y compromiso en su desarrollo personal y académico. El objetivo del estudio se centra en revisar la experiencia de buenas prácticas en la Universidad de Costa Rica, articulando las dimensiones sustantivas de la formación, la investigación y la extensión. El estudio emplea como estrategia metodológica el constructivismo que vincula a los estudiantes en trabajos de campo aplicados a los portafolios ofertados por pequeños negocios del país o emprendimientos de los alumnos. Con ello se busca llevar al campo el conocimiento teórico para solucionar los problemas en las organizaciones empresariales y complementar el ciclo de aprendizaje (2015, p. 24). El estudio concluye que por medio de las experiencias innovadoras el docente se convierte en un formador que motiva e impacta sus estudiantes:

Las experiencias innovadoras que se realizan en las aulas universitarias [...] permiten reafirmar la importancia de una formación humana integral dentro del quehacer académico, impregnado por el trabajo cooperativo, la reflexión, la investigación y, especialmente, por la comunicación asertiva [...] un andamiaje para la transformación de escenarios académicos, profesionales, económicos y sociales, por los que transita la vida humana (Arroyo y Zeledón, 2015, pp. 27-28).

Ahora bien, de la revisión de literatura para el caso colombiano, se rescatan dos estudios relacionados con la experiencia docente. El primero de ellos fue realizado por Jhon Víctor Vidal Durango, Piedad Cristina Martínez Carazo y José Antonio Alfaro Tanco (2017). El propósito principal de este estudio consistió en presentar los resultados de la experiencia de innovación docente para el fortalecimiento de la cultura de I+D+i, mediante la cual se analizaron las preferencias de empleo de las técnicas de creatividad y prototipado en grupos de innovación preuniversitarios, integrados por estudiantes, docentes y asesores.

Los resultados del estudio dan a conocer las diferencias de uso en relación con el modelo de gestión y la línea de desarrollo seleccionada por los grupos; de igual manera se observó que las técnicas de creatividad más utilizadas fueron las lluvias de ideas y Phillips 66, y para prototipado TRIZ y QFD y para prototipos tangibles y *Desing Thinking*.

Un segundo estudio en Colombia fue liderado por los docentes María Concepción Domínguez Garrido, Adíela Ruiz Cabezas y Antonio Medina Rivilla (2017). El propósito de la investigación fue el de “conocer las experiencias formativas que han marcado el estilo docente y a compartir una línea de desarrollo profesional apoyada en el discurso narrativo y de implicación para dar respuesta a nuevos modelos de investigación y desarrollo profesional” (p. 111). Para desarrollar la investigación se utilizaron cuestionarios y entrevistas para recolectar la información de las maestras que se tuvieron en cuenta para el estudio. Estas herramientas fueron diseñadas con el fin de conocer sus experiencias formativas más significativas y el impacto que ha tenido la

experiencia docente en su desarrollo profesional. En esta investigación la metodología utilizada fue narrativa y se completó con el método de síntesis de contenido y comprensión de la singularidad de las prácticas docentes de cada maestra.

De acuerdo con la revisión de la literatura realizada se colige que se encuentran diversas investigaciones aplicadas al campo educativo, sin embargo no se identifican estudios específicos relacionados con la experiencia docente en los posgrados lo que se considera una razón que justifica nuestra investigación.

### **1.3 Objetivos, general y específicos**

#### ***Objetivo general***

Describir la experiencia de los docentes de los posgrados en Mercadeo de la Universidad EAFIT Sede Medellín.

#### ***Objetivos específicos***

Conocer las etapas percibidas por los docentes durante el proceso de enseñanza de los módulos.

Identificar las creencias asociadas a las etapas del proceso percibidas por los docentes.

Identificar las emociones asociadas a las etapas del proceso percibidas por los docentes.

### **1.4 Justificación**

El sistema de aseguramiento de la calidad de la educación superior emplea procesos de autoevaluación institucional, entre los cuales se incluye la calificación de la planta de profesores (cualificación profesional, condiciones y beneficios laborales, remuneración) como uno de los aspectos de seguimiento. Es por ello que la Especialización y la Maestría en Mercadeo de la

Universidad EAFIT sede Medellín han propiciado este estudio que busca conocer la experiencia académica administrativa de sus docentes para acercarse a la comprensión del fenómeno educativo en los posgrados en Mercadeo.

De acuerdo con Muñoz y Muñoz (2006), la educabilidad exige que el maestro cuestione y reflexione sobre su quehacer, lo construya, y lo convierta permanentemente en una práctica que abandona la educación como simple transmisión de conocimientos; por tanto, la formación hoy en día va más allá e implica considerar todas las etapas y fases por las cuales los docentes cuestionan y evidencian la experiencia del acto educativo.

Lo anterior comporta una particularidad contextual puesto que el concepto de educación no puede entenderse únicamente como el ejercicio de la práctica educativa, sino que también hace necesario que la teoría y la práctica educativa de cada institución comience a ser pensada no solo desde condicionantes generales y disciplinares –conocimiento básico, lineamientos, políticas y programas en educación–, sino desde los elementos culturales, históricos y particulares de cada institución y persona. A este respecto, Flórez (1998) puntualiza que: “el maestro tendría que aprender a interpretar las situaciones histórico-sociales que lo abarcan [...] compartir con otros su experiencia y contrastarla con sus expectativas” (pp. XVI-XVIII). Este fenómeno devela la importancia capital del presente proyecto.

En dicha línea, una de las interpretaciones cardinales de este análisis es la experiencia de ser docente, que no puede ser la misma entre instituciones pues requiere una posición axiológica y actitudinal diferente, así como una mirada contrastiva con sus expectativas, lo que potencia la realización de esta investigación.

Ahora bien, aunque en la Universidad EAFIT ya se ha realizado un estudio sobre la experiencia de los estudiantes de posgrado, no se cuenta aún con investigaciones que permitan

conocer la experiencia docente en los programas académicos de posgrado en Mercadeo de la Escuela de Administración. Esta mirada constituye un insumo clave para determinar aspectos por mejorar en la calidad de los procesos académico-administrativos concernientes al cuerpo profesoral, como también al rediseño curricular que se viene adelantando actualmente.

Así las cosas, la realización de esta investigación devela un campo poco explorado y, por tanto, busca convertirse en un primer insumo para futuros trabajos académicos que permitan profundizar en la línea de experiencia de usuario en el ámbito universitario pues, como lo afirman Muñoz y Muñoz (2006):

La docencia [...] se funda sobre la base de que el aprendizaje depende de las interacciones de las personas involucradas en el acto educativo [...] El sujeto de la educación es pensado, entonces, en un horizonte multi e interdisciplinar porque su vida es no sólo actividad gnoseológica, sino que su ser mismo es ontológicamente definido por su interacción con los demás, su comportamiento, sus deseos e intereses, los cuales devienen de su ámbito contextual. (pp. 10-16)

Finalmente, esta investigación es relevante en el campo disciplinar del Mercadeo pues permite conocer la condición del talento humano y cómo debemos propiciar los medios y mecanismos para que su experiencia sea más plena y positiva. Como lo refieren Schiffman y Kanuk (2010), las personas realizan tres subprocesos: selección de los estímulos que se reciben del entorno, organización de los mismos, e interpretación del mundo y de la realidad; es a partir de ellos que se construye la percepción, la cual puede ser positiva o negativa, y que en el caso particular de la Universidad debe ser conocida para que la Institución desarrolle acciones de mejora tendientes a cerrar las brechas que podrían evidenciarse, para garantizar así experiencias que aporten en la construcción del proyecto de vida del docente.



## 2. Desarrollo

### 2.1. Marco conceptual

En el presente apartado se desarrollan los conceptos de servicio, diseño de experiencia, experiencia de usuario, emociones, creencias y *Journey Map*, los cuales son la base de esta investigación.

#### 2.1.1. Servicios.

Acerca de la etimología de la palabra *servir*, Barrero (1999) citado por Camacho (2011), establece que esta tiene sus raíces en el latín “*servus*”, que significa ‘siervo’, asociado a aquellos sobrevivientes de las guerras que eran esclavizados y obligados a trabajar al servicio de la nobleza en Roma. Sin embargo, se considera que su origen en la praxis es mucho más antiguo, “dada la costumbre humana de disponer de la vida de otros seres para el servicio” (Camacho, 2011, p. 3).

La evolución misma de la sociedad implica que en la construcción social se dan patrones de dominación y legitimidad (Weber, 2014) que involucran la necesidad de tener individuos o colectivos al servicio de otro(s), independientemente del sistema económico dominante. Sin embargo, en el capitalismo particularmente, la competencia que promueve la diferenciación motiva a las organizaciones empresariales, de acuerdo con Camacho (2011), a “enfocar sus herramientas mercadotécnicas en el sentido de satisfacer las necesidades del cliente de manera creativa y distintiva” (p. 5), y es allí donde el *marketing* de servicios cobra un rol preponderante, pues “servir es un arte y una distinción que pocos entienden y que al practicarse genera un extraordinario valor a la empresa” (Camacho, 2011, p. 6).

En este mismo sentido, Philip Kotler (1997) define el servicio como “cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico” (p. 656). El propósito fundamental de una gestión del servicio promueve la satisfacción de las necesidades y deseos del cliente. Por su parte, Albrecht (1998) indica que dicha gestión se soporta en la responsabilidad que han de asumir los altos ejecutivos acerca del conocimiento del negocio y cuál es su razón de ser, de tal manera que se pueda especificar la estrategia que permita convertir la calidad del servicio en la clave de la operación del mismo.

El servicio se caracteriza por presentar cuatro particularidades distintivas “que afectan en gran medida el diseño de los programas de marketing: intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad y caducidad” (Kotler & Keller, 2012, p. 358).

La intangibilidad se asocia con la posibilidad de no conocer el producto con anterioridad a su compra, incertidumbre que debe ser minimizada mediante la implementación de “herramientas de *marketing*: lugar, personas, equipamiento, material de comunicaciones, símbolos y precio, de tal manera que se puedan transformar los servicios intangibles en beneficios concretos” (Kotler & Keller, 2012, p. 358). Por su parte la inseparabilidad establece la relación con el grado de interacción proveedor-consumidor: “Cuando los clientes tienen preferencias muy fuertes por determinado proveedor, éste podría elevar su precio para racionar su tiempo” (p. 359).

Por su parte, la variabilidad significa que los servicios no son estandarizados y generalmente están condicionados a quién y en qué condiciones los provee, lo cual conduce a que los compradores al ser conscientes de tal variabilidad indaguen sobre las características del proveedor. En este sentido:

la heterogeneidad de los servicios incrementa el riesgo percibido, por eso las empresas cuidan especialmente el factor humano y fijan estándares o niveles mínimos de calidad para la prestación del servicio. En una situación ideal, un consumidor no debería percibir diferencias en la prestación del servicio en función de las personas que lo proporcionan ni del lugar donde se encuentren. (Grande, 2015, p. 38)

Finalmente, la caducidad es inherente a los servicios ya que estos no pueden almacenarse; por ello, como lo anotan Kotler & Keller (2012), la gestión de la demanda es fundamental por cuanto los servicios deben estar disponibles en el momento oportuno y a los precios justos de tal manera que se pueda maximizar la rentabilidad.

Todo punto de contacto que tiene el cliente con la organización produce la experiencia, lo que genera los denominados “momentos de verdad”, los cuales potencian o afectan la imagen que el cliente tiene de la empresa. Alcanzar un excelente servicio requiere la implementación de estrategias orientadas a diseñar un servicio centrado en el cliente, para que construya una experiencia memorable.

En acuerdo con Vargo y Lusch (2004), la lógica dominante de servicio (LDS) establece que el cliente es un co-creador de éste, pues participa activamente del proceso de intercambio generando valor mediante el uso o consumo de los productos o servicios. El cliente deja de ser un receptor pasivo de las ofertas de la empresa y se convierte en un elemento central del proceso lo cual permite alcanzar una ventaja competitiva.

### ***2.1.2. Diseño de servicio.***

En un contexto de consumo cambiante, en el que las personas cada vez se encuentran más informadas y demandan mejores servicios, las organizaciones buscan diseñar estrategias que permitan construir experiencias memorables. Lo anterior implica centrarse en la experiencia

global de los clientes. En este sentido, como lo expresa Evenson (2008), la introducción de un diseño de servicios se ha convertido en un desafío para la comprensión de la experiencia humana.

Ostrom et al. (2010) definen el diseño del servicio como “la orquestación de pistas, lugares, procesos e interacciones que conjuntamente crean experiencias de servicios integrales para los clientes, empleados, socios comerciales, o ciudadanos” (p. 17). Desde esta perspectiva las interacciones de la experiencia requieren un enfoque sistémico que permita dar respuesta a la complejidad de dichas interacciones, así como un modelo centrado en el usuario para entender cómo éstos experimentan dicho servicio.

El diseño del servicio se centra en el análisis del usuario y su experiencia de consumo, particularmente en aquellos puntos de contacto que producen la experiencia. Se reconoce que la complejidad que determina el sistema lleva en muchas ocasiones a que las organizaciones busquen el co-diseño. Al respecto Trischler y Scott (2016) explican que:

El co-diseño se ha convertido en un concepto cada vez más reconocido en el campo de diseño de servicios [...] El co-diseño ha sido descrito como una forma específica de co-creación, en la que los diseñadores y los participantes no entrenados en el diseño, están trabajando juntos durante todo el lapso de un proceso de diseño con el objetivo de lograr la creatividad colectiva [...] Podría decirse que la participación de los usuarios finales y otras partes interesadas en todo el proceso de diseño, es un importante motor de innovación ya que puede abordar de manera efectiva los retos sociales clave. (2016, p. 723)

Por lo tanto, la comprensión del usuario y la identificación de los puntos de contacto en un sistema de servicio, “más que influir significativamente en la experiencia, se han convertido en componentes centrales del diseño del servicio” (Trischler y Scott, 2016, p. 722), lo que permite una visión más holística de la experiencia.

Ahora bien, el reto de gestionar la complejidad de los sistemas de servicios llevó al desarrollo de una serie de métodos de diseño de servicios y herramientas. Por ejemplo, se ha sugerido que debido a que las experiencias son fenómenos subjetivos y difíciles de analizar (Evenson, 2008).

A este respecto, Trischler y Scott (2016) señalan que:

[...] las técnicas de mapeo, los métodos de observación y la etnografía pueden ser útiles para obtener una comprensión más profunda de la experiencia del usuario. Dichas técnicas permiten capturar el dinamismo de los procesos, las interacciones en curso y los aspectos emocionales durante la experiencia de servicio. (2016, pp. 722-723)

Lo anterior permite entonces establecer que el diseño de servicios es una estrategia que es cada vez más determinante por su “enfoque creativo y sistemático” (Becerra & Grilli, 2010, p. 23). No obstante, dicha práctica no puede ignorar a los distintos *stakeholders*, dado que una organización solo puede poseer una cultura exitosa de orientación al servicio si la calidad de vida del colaborador es satisfactoria. Se trata de una aproximación a la gestión de talentos que permite alinear a las personas con los propósitos de la compañía. En palabras de Muñoz & Muñoz:

Transformar la realidad organizacional en torno a lo humano en la empresa no es un encargo fácil; las lógicas de la racionalidad financiera hacen que, incluso en ciertos casos, la dirección opte por tercerizar la administración del talento humano a empresas especializadas, olvidando el lugar y la verdadera gestión de las personas en la organización. (2013, p. 72)

### ***2.1.3. Experiencia de usuario.***

Al hablar de experiencia de usuario es importante establecer, siguiendo a Hassan y Martín (2005) que esta “tiene su origen en el campo del Marketing, estando muy vinculado con el concepto de Experiencia de Marca –pretensión de establecer una relación familiar y consistente entre consumidor y marca–” (párr. 17).

La experiencia de usuario se enfoca, de acuerdo con D'Hertefeld (2000), en dos campos: el estratégico (centrado fundamentalmente en los aspectos técnicos y tecnológicos del proceso), y el psicológico (enfocado en los elementos psico-emocionales, así como en las creencias del usuario). En el primero es clave dar respuesta a la condición de utilidad del servicio y, en el segundo, al placer y diversión que se logra con la construcción de la experiencia.

La experiencia de usuario es clave en el contexto actual del mercadeo ya que permite “no sólo analizar los factores que influyen en la adquisición o elección de un determinado producto, sino también analizar cómo los consumidores usan el producto y la experiencia resultante de su uso” (Hassan y Martín, 2005, párr. 17). En este sentido, los estudios develan que no existe un acuerdo específico con respecto al concepto de experiencia de usuario; en la revisión de Hassan y Martín, se encuentran definiciones que van desde una interacción con el producto, pasando por la emoción y la expectativa que despierta, hasta la valoración y satisfacción con el mismo.

A su vez, es concebida como un punto nodal de dicha interacción y los proveedores de los productos y/o servicios, a lo cual se le suma el factor de la emoción: “En conclusión, podemos definir la Experiencia del Usuario como la sensación, sentimiento, respuesta emocional, valoración y satisfacción del usuario respecto a un producto, resultado del fenómeno de interacción con el producto y la interacción con su proveedor” (Hassan y Martín, 2005, párr. 23).

Ahora bien, Arhippainen y Tähti (2003) establecen que “la experiencia del usuario se forma en su interacción con el producto en un contexto particular, incluidos los factores sociales y culturales” (p. 26), así mismo determinan que la experiencia de usuario en su interacción está mediada por cinco variables: los factores asociados al producto, el contexto de uso, los factores culturales, los factores sociales y los factores propios del usuario:

El usuario y el producto interactúan en el contexto particular de uso en que los factores sociales y culturales influyen. El usuario tiene los siguientes aspectos: valores, emociones, expectativas y experiencias previas, entre otras. También el producto tiene factores influyentes, por ejemplo, movilidad y adaptabilidad. Todos estos factores influyen en la experiencia usuario-producto que evocan en su interacción. (Arhippainen y Tähti, 2003, p. 27)

Lo anterior puede entenderse como la forma en la cual interactúan el usuario con el producto y/o servicio, siendo afectados (positiva o negativamente) por el entorno y el contexto a través de diversas variables externas y además por los aspectos intrínsecos (emociones y motivaciones) que tiene cada persona o grupo social.

En síntesis, el concepto explica el motivo por el cual las empresas integran cada vez más el diseño de la experiencia de usuario en su proceso de desarrollo. Como lo explican Lasa-Erle & Justel-Lozano (2016):

Este enfoque permite desarrollar nuevos productos y servicios basados en las emociones y motivaciones del usuario. Para avanzar en este campo de diseño es clave considerar la comprensión de los usuarios en una etapa temprana y hacer el acompañamiento respectivo para diseñar una estrategia adecuada que promueva experiencias memorables. (2016, p. 1).

#### **2.1.4. Emociones.**

La etimología del término emoción proviene del latín *emotio* que indica “movimiento”, “impulso hacia”. De acuerdo con Filliozat (2007), las emociones son movimientos hacia afuera del ser, una expresión del interior que sale al exterior para establecer interacciones con el mundo. Las emociones pueden estar generadas por un hecho, pensamiento o recuerdo y “nos individualizan confiriéndonos conciencia de nuestra persona. La vida emocional está íntimamente vinculada con la vida relacional (Filliozat, 2007, pp. 29-30 citado por Fernández, 2011, p. 4).

El estudio de las emociones es relativamente nuevo (Fernández, 2011; Gross, 2013; Dumbrava, 2014) y se ocupa de los procesos de la conducta que motivan la actuación. En ese sentido Fernández (2014) explica que:

Las emociones son básicamente procesos físicos y mentales, neurofisiológicos y bioquímicos, psicológicos y culturales, básicos y complejos. Sentimientos breves de aparición abrupta y con manifestaciones físicas, tales como rubor, palpitaciones, temblor, palidez. Duran poco tiempo y se acompañan con agitación física a través del sistema nervioso central. Mueven, dan o quitan ánimo (2014, p. 3).

Para Damasio (2006), las emociones y las reacciones emocionales están relacionadas con el cuerpo. Ellas responden a necesidades de orden primario y son patrones de acción que se activan como respuesta inmediata a un estímulo, y se manifiestan en múltiples formas de expresión que van desde los gestos hasta la acción motriz de todo el cuerpo. Las emociones están relacionadas con lo que sentimos: “La emoción es una forma organizada de la conciencia humana” (Sartre, citado por Fernández, 2011, p. 5). Es decir, los sentimientos y las emociones tienen que ver con estados físicos pero también con deseos y proyectos y con anteriores experiencias, toda vez que sintetizan información, expectativas, creencias y realidades, en una evaluación cognitiva de la realidad (Muñoz Polit, citado por Fernández, 2011, p. 5).

Las emociones son entonces impulsos que nos motivan a actuar, implican una actividad mental y orgánica que a su vez guarda relación con la cultura, pues “son las formas en que experimentamos el mundo y las respuestas emocionales reflejan la cultura, toda vez que son moldeadas por ella” (Fernández, 2011, p. 2); empero, las mismas van adquiriendo ciertos grados de evolución.

Siguiendo a Plutchik (2001), las emociones se pueden clasificar en sectores fundantes (figura 2), con ocho emociones básicas: alegría, confianza, miedo, sorpresa, tristeza, aversión, ira y



anticipación. El gráfico está diseñado para mostrar secuencialidad y a la vez oposición; así por ejemplo, la alegría y la confianza son funcionalmente similares o cercanas, pero opuestas a la tristeza y la aversión. Las demás emociones son combinaciones resultantes de las relaciones primarias que permiten ampliar el campo experiencial a partir de su grado de intensidad el cual es representado con colores.

Cada emoción tiene un propósito concreto: el miedo tiene como finalidad la protección; el enojo propende por la destrucción del peligro; la alegría persigue la reproducción, mientras que la tristeza busca la reintegración. Por su parte, la confianza pretende alcanzar la afiliación y el disgusto tiene como fin el rechazo. Finalmente, la anticipación busca la exploración, y la sorpresa la orientación.

De acuerdo con Plutchik (2011), al momento de analizar una emoción esta debe ante todo ser concebida como una conducta y no simplemente como un estado subjetivo, pues las conductas no son ni buenas ni malas, sino preparatorias para la acción (como ocurre en el caso de los animales) respecto a situaciones específicas.

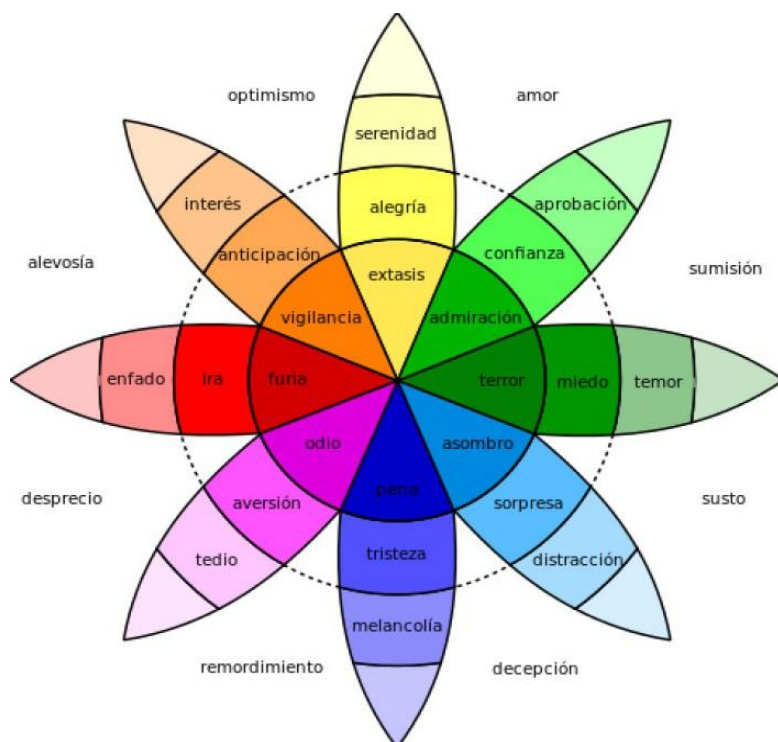


Figura 1. Rueda de las emociones de Robert Plutchik (2001, p. 349).

### 2.1.5. Creencias.

Se atribuye a David Hume ser el pionero en tratar esta temática presente en la filosofía de Platón, ya que “la creencia se halla situada en la sensación y momento de la imagen de realidad que se tiene, es decir, el mundo cotidiano” (De Salas, 1976, p. 107). La creencia es un estado en el cual un individuo tiene en su mente la experiencia o el conocimiento de que algo (suceso o cosa) es verdadero. Si esto es objetivado entonces se puede tener una proposición que se puede expresar como afirmación.

Sin embargo, el concepto de creencia es estudiado por diferentes escuelas psicológicas como el Cognitivismo, para el que ella consiste en “definiciones, evaluaciones e interpretaciones fundamentales y profundas que la persona hace de sí misma, de otras personas y de su mundo” (Francica, 2016, pp. 9-10). En este mismo sentido, la Programación neurolingüística concibe las

creencias como las bases e interpretaciones con las cuales se da sentido a la realidad, esto es, son ideas enraizadas y por tanto verdaderas a las que los individuos se sujetan.

Por su parte, el Análisis transaccional no aborda directamente el término, sino que acude al concepto de “decisiones básicas las cuales se asumen como mandatos parentales y sociales [...] que se incorporan como órdenes que deben cumplirse para ser aceptado o no en una sociedad” (Francica, 2016, p. 10). En el caso de obtener la aceptación, las creencias se convierten en decisiones básicas que orientan los elementos característicos de la vida.

Finalmente, la Terapia gestáltica “trabaja con el vocablo *introyectos*, que comprende ideas, juicios, conceptos, valores, etcétera, incorporados sin elaboración propia. Su validez es aceptada sin cuestionamientos posiblemente por las figuras parentales que los han inculcado” (Francica, 2016, p. 10). En este caso el individuo evita cambiar posturas y tomar decisiones diferentes para evitar el conflicto social, familiar e incluso personal que le permita la convivencia social, la aceptación e incluso la construcción de identidad colectiva.

En este recuento se evidencia cómo las creencias pueden ser evaluadas con diversos prismas teóricos, lo cual posibilita un acercamiento hacia la comprensión del comportamiento humano y en particular la experiencia de usuario, pues las creencias deben asociarse con experiencias para evitar contradicciones enmarcadas en prejuicios que pueden alterar la interpretación del mundo.

#### **2.1.6. *Journey Map***

Los *Journey Map* permiten de manera visual conocer la experiencia de una persona o grupo –desde el inicio hasta el final– en relación con una marca, un servicio, o un producto análogo o digital. Lo anterior puede involucrar el reconocimiento de una necesidad u otro elemento que se

desea conocer por parte del investigador y que en efecto esté relacionado con su experiencia (Stickdorn, Hormess, Lawrence & Schneider, 2018).

Siguiendo a Stickdorn et al. (2018), el *Journey Map* se emplea básicamente de tres formas:

- i) para recopilar de una forma visual y transparente historias de usuarios al entrevistarlos;
- ii) para comprender cómo funcionan los servicios existentes y descubrir puntos de dolor y oportunidades de mejora; y
- iii) para visualizar futuros servicios.

Como herramienta de apoyo para conocer la experiencia, el *Journey Map* incluye todos los pasos clave de la misma, de tal manera que hace posible explorar soluciones de forma idónea. Al respecto, Stickdorn et al. (2018) señalan que:

Se pueden usar para visualizar experiencias existentes, así como posibles experiencias futuras. Así como una película está estructurada como una secuencia de escenas, un mapa de viaje está estructurado como una secuencia de pasos (a menudo también denominados eventos, momentos, experiencias, interacciones, actividades, etc.). (2018, p. 45, traducción nuestra)

El *Journey Map* puede considerar diversas escalas y ámbitos, sin embargo, dependiendo del grado de profundización y detalle, se pueden diseñar desde uno hasta múltiples mapas que permiten incluso la evaluación compleja de interacciones entre variables:

Diferentes niveles de “zoom” de mapas de viaje funcionan así. Un mapa de viaje puede mostrar 30 años de experiencia en un préstamo hipotecario, que incluye buscar una casa, firmar contratos, vivir en la casa y hacer pagos de préstamos hasta que se pague el préstamo. Otro puede acercarse aún más y solo ilustrar una reunión de consulta de una hora en detalle. Puede incluir diferentes tipos de información en los mapas, según su finalidad. Cuando se comparan diferentes mapas geográficos, es posible que compartan cierta información general, pero también contienen datos muy específicos. (Stickdorn et al., 2018, p. 45, traducción nuestra)

Es importante tener presente que la calidad de los datos es determinante al momento de acercarse a la experiencia del usuario. En ese sentido, siguiendo a Stickdorn et al. (2018), la elaboración de un *Journey Map* debe considerar un actor principal, las fases principales de lo que se quiere estudiar (etapas) y a partir de ellas establecer los pasos, así como los guiones gráficos, viajes emocionales, canales, grupos de interés, arcos dramáticos y procesos tras bastidores; por último, el *Journey Map* debe tener presente la respuesta a la pregunta a *¿qué pasa sí?* para cada uno de los puntos descritos anteriormente.

## **2.2. Metodología**

### **2.2.1 Tipo de estudio.**

Esta investigación es de tipo cualitativo, y se lleva a cabo con el fin de conocer la experiencia docente en el área de posgrados en Mercadeo de la Universidad EAFIT sede Medellín. En este sentido, de acuerdo con el texto guía de investigación de la *University of Southern California* (2017), este tipo de estudio busca respuestas a preguntas que hacen hincapié en cómo se crea la experiencia social y cómo se les brinda significado.

El estudio describe la experiencia del docente al momento de ser vinculado al área de posgrados en Mercadeo (Especialización y Maestría) y detalla su percepción frente al proceso académico y administrativo. A su vez, presenta sus sentimientos y emociones en la Universidad. Este trabajo le permitirá a la coordinación del programa y a la Institución realizar mejoras atinentes al proceso académico-administrativo en relación con sus docentes de posgrados.

La investigación es de nivel descriptivo, en la cual, como lo exponen Hernández, Fernández y Baptista (2004):

[...] el propósito del investigador consiste en describir situaciones, eventos y hechos. Es, decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. (p. 94)

Así mismo Hernández et al., citando a Danhke (1989), agregan que las investigaciones de tipo descriptivo:

[...] miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es recolectar datos (para los investigadores cuantitativos, medir; y para los cualitativos, recolectar información). Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así (vélgase la redundancia) describir lo que se investiga. (Hernández et al., 2004, p. 95)

### **2.2.2 Sujetos.**

Se vinculan a la investigación ocho profesores pertenecientes al posgrado en Mercadeo, distribuidos entre profesores de cátedra y de planta, de tal modo que ello permita no sesgar el estudio y ampliar el escenario de experiencias diversas de acuerdo con el tipo de vinculación.

### **2.2.3 Instrumentos.**

La herramienta de recolección de información para esta investigación es la entrevista a profundidad de carácter semiestructurado. Como lo explica Rowley (2012), esta “se utiliza generalmente en la realización de una investigación cualitativa, en la que el investigador está interesado en recopilar ‘hechos’, o en obtener conocimientos o comprensión de opiniones, actitudes, experiencias, procesos, comportamientos o predicciones” (p. 261). Los docentes objeto de la investigación fueron seleccionados de manera aleatoria mediante el envío de formularios de solicitud y respuesta de aceptación hasta completar la muestra requerida, con el fin de recabar la

información requerida para conocer la experiencia y posteriormente sintetizar los hallazgos de la investigación en un *Journey Map*.

Este tipo de entrevista sirve como fundamento para la sistematización de la información con la cual se diseña el mapa de experiencia del usuario: “La entrevista permite la recopilación de información detallada en vista de que la persona que informa comparte oralmente con el investigador aquello concerniente a un tema específico o evento acaecido en su vida” (Fontana y Frey, citado por Vargas, 2011, p. 123).

De acuerdo con Vargas (2011), se pueden distinguir tres características de la entrevista cualitativa de otras formas de recopilar información:

- i) la entrevista cualitativa es una ampliación de una plática para entender los significados que otro(s) expresan;
- ii) la comprensión, el conocimiento y la percepción del entrevistado son la base de la entrevista para la obtención de información adecuada; y
- iii) la entrevista se ajusta tanto en contenido como en selección temática de acuerdo con las preferencias y conocimiento de ambos participantes, excepto en el caso estructurado.

Para el trabajo de campo se tiene en cuenta el siguiente procedimiento:

**Fase 1:** en esta primera etapa se contactó al coordinador de la Maestría para obtener el listado de los profesores inscritos en los posgrados en Mercadeo (Especialización y Maestría), allí se sugirieron los profesores a entrevistar. El listado compartido tenía 50 docentes.

**Fase 2:** se realiza la construcción del instrumento para aplicar a los docentes, el cual se elabora con el fin de dar respuesta a los objetivos específicos de la investigación. El instrumento es revisado y avalado por los asesores.

**Fase 3:** una vez avalado el diseño de la entrevista se procede con el reclutamiento de futuros entrevistados, lo cual se efectuó por medio de un correo electrónico que contenía el siguiente mensaje:

Cordial saludo, docente:

Como estudiantes de la Maestría en Mercadeo nos dirigimos a usted de manera respetuosa con el propósito de solicitar un espacio para atender una entrevista semiestructurada que permita conocer su experiencia como profesor de la Universidad EAFIT.

A. ¿Está usted de acuerdo en participar de este proceso?

Si la respuesta es NO, finalizar.

B. ¿Cuál es su tipo de contrato actualmente?

C. ¿Es usted docente de Especialización, Maestría, ambas?

Agradecemos de antemano su disposición y apoyo para la realización de este proyecto académico.

Diana Marulanda Betancur

Juliana Rodríguez González

Se realizó un muestreo aleatorio por conveniencia por orientación de los asesores ya que este método permitía seleccionar los docentes disponibles para la investigación, pues no existen diferenciaciones particulares en la población. Se esperaba además, de acuerdo con López (2004), “no sesgar la muestra y garantizar la objetividad en el estudio” (p. 74). Lo anterior permitió identificar el *target* seleccionando por distribución equitativa (seis profesores de cátedra y dos de planta), mediante el método solicitud de envío / respuesta de aceptación.

**Fase 4:** realización de entrevistas a profundidad, las cuales se efectuaron en la Universidad EAFIT en la sala de entrevistas del Laboratorio de Mercadeo, con una duración aproximada de una hora. Las entrevistas fueron grabadas y posteriormente transcritas en *Word*.



**Fase 5:** para el análisis de la información se elabora un cuadro en *Excel*, en el cual se compila la información de acuerdo con el perfil, emociones, sentimientos, interacciones, canales, puntos débiles y fuertes, así como preguntas de cierre orientadas a complementar la experiencia atinente a los aspectos logísticos.

**Fase 6:** una vez se realiza el análisis de las entrevistas se procede a elaborar el *Journey Map* para mostrar la experiencia del docente en su proceso académico-administrativo e identificar sus emociones y pensamientos frente a cada una de las etapas descritas en la investigación.

### **2.3. Presentación y análisis de resultados**

A continuación se presentan los resultados de la investigación, en el que los profesores describen su experiencia con el proceso académico y administrativo en cuatro pasos (propuesta, preparación de clase, ejecución de clase y finalización), los cuales a su vez se subdividen en nueve fases (ofrecimiento, carta de nombramiento, actualización de curso, revisión mosaico, inicio módulo, desarrollo del módulo, cierre, cuenta de cobro y realimentación), con las cuales dan conocer su experiencia en cuanto docentes de posgrados en Mercadeo de la Universidad EAFIT.

**1. Propuesta:** es el primer acercamiento que tiene la Universidad con los docentes, ya que se elige al profesor que orientará el módulo. Este primer paso está compuesto por dos etapas; la primera es el ofrecimiento que se hace de manera verbal o por correo electrónico por parte del coordinador del área, en el cual se comunica al docente cuál es el módulo a orientar y las fechas

programadas para éste. Por lo general este ofrecimiento se hace con un año de anticipación. En esta fase el docente empieza a interactuar con el Centro de Servicios, área encargada de la logística de apoyo al docente.

De acuerdo con los resultados de la investigación, este primer momento fue calificado como totalmente satisfactorio por los profesores, pues se sienten valorados por parte de la Universidad al brindarles la oportunidad de trabajar en el área de posgrados. Su experiencia en esta etapa es positiva y su sentimiento es de alegría:

Alegría porque uno sabe que de pronto en cualquier momento a uno no lo llaman y es un ingreso importante. Hay ansiedad para que no se vaya a cruzar con algunas de mis actividades, uno siempre tiene la inquietud de si lo van a llamar o no. (Docente de cátedra, entrevista personal, marzo 13, 2018)

En la segunda etapa se encuentra la carta de nombramiento en la cual la Universidad, de manera formal, le envía al docente del módulo toda la información básica relacionada con éste. La comunicación es enviada por el Centro de Servicios Compartidos (auxiliar administrativa) por medio de correo electrónico. Esta etapa es considerada por los docentes como un momento de confianza que les brinda la Universidad y resaltan que EAFIT es la institución más organizada en cuanto al envío de la agenda. Esta afirmación se confirma con el siguiente comentario:

Satisfacción, porque te llaman, pero también es un poco de impotencia ya que en la asignación no hay espacio de conversación para que conozcan que puedo dar más asignaturas (Docente de cátedra, entrevista personal, marzo 26, 2018).

Si bien es una etapa satisfactoria para los docentes, también se identificó que deben incluirse algunas mejoras, que responden a la necesidad de ofrecer un proceso de orientación y ubicación (inducción) a los profesores, en particular si éstos son de cátedra, pues el estudio muestra un

desconocimiento de las diversas condiciones que brinda la universidad (desplazamientos a otras ciudades, carnetización y ubicación en el Campus, entre otros aspectos logísticos):

No tener carnet de la Universidad para entrar genera frustración ya que solo tienen carnet los profesores de pregrado, y no debería ser un extraño en Medellín. Por otra parte, no validan si realmente yo soy el profesor, pues puedo entrar al salón sin problema (Docente de cátedra, entrevista personal, marzo 26, 2018).

Ahora bien, desde el punto de vista académico los profesores resaltan la necesidad de un contacto más personalizado que incluya aspectos como las expectativas frente al docente, el reglamento académico y la articulación de contenidos entre docentes:

Sería buena una inducción un poquito más concreta, de pronto en términos de reglamento; siento que no debería ser tan informal, se debería hacer una reunión con los docentes antes de iniciar clase. (Docente de cátedra, entrevista personal, abril 2, 2018)

**2. Preparación de clase:** una vez los docentes son contactados por la Universidad para orientar el módulo, éstos se disponen a prepararlo; aquí nuevamente se identifican dos etapas que se dividen en actualización de curso y revisión del mosaico, respectivamente.

En esta etapa del proceso la relación es con el coordinador de área, quien es el encargado de monitorear este aspecto (el docente envía el plan de curso con las actualizaciones respectivas por medio de correo electrónico). El sentimiento que reflejan los docentes en esta etapa es de interés, ya que sienten motivación y expectativa *por tener nuevamente un reto en su camino profesional*. Su mayor desafío es *lograr hacer clic con los estudiantes en cuanto a su metodología*:

Uno está seguro de lo que va a entregar, pero mi pregunta es, este grupo si ira hacer click con mi metodología. (Docente de planta, entrevista personal, marzo 22, 2018)

Adicionalmente, los profesores manifiestan que una oportunidad de mejora en esta etapa se relaciona con la importancia del seguimiento que debería realizar el coordinador de área respecto al cumplimiento del plan de curso en el tiempo estimado:

No hay una a proximidad de EAFIT en cuanto a estar pendiente de la orientación del módulo: falta auditoría (Docente de cátedra, entrevista personal, marzo 26, 2018)

**3. Ejecución de clase:** en esta fase los docentes asumen su labor por completo en tres etapas previamente identificadas: inicio, desarrollo y finalización de módulo. En el inicio se da el primer acercamiento con los estudiantes con ayuda también del monitor, quien asume un papel importante, pues es quien vela por la logística durante las clases. Aquí la comunicación se da por medio de correo electrónico y de manera personal. En este aspecto los docentes expresan alegría, pues desarrollan su trabajo de la mejor manera.

En la segunda etapa se desarrolla el módulo entre estudiantes y profesores. El docente siente plena confianza en lo que hace y espera que sus estudiantes *estén conectados con la materia*. La comunicación en esta etapa es permanente y se emplean diversos canales, desde los formales autorizados por la Universidad hasta los informales *que buscan que la información sea más fluida y rápida como los grupos de Whatsapp y otras redes sociales*:

Me parece una nota dar clase, me encanta. Me gusta hacer realimentación en cada clase para saber en ese proceso los estudiantes cómo van. (Docente de planta, entrevista personal, marzo 22, 2018)

Siempre pienso si estarán entendiendo, si hay interés, para uno es muy importante eso de generar interés. (Docente de cátedra, entrevista personal, marzo 13, 2018)

Por último, llega la tercera etapa –final de la asignatura–, en la que *se va sintiendo una satisfacción por lo logrado durante el tiempo del módulo*. El canal empleado aquí incluye, además de los descritos en la etapa de desarrollo, la plataforma tecnológica Sirena donde los

docentes ingresan las notas. Se identificó en esta etapa que una oportunidad de mejora es ajustar el tiempo del módulo de acuerdo con la exigencia académica.

**4. Finalización:** este paso comprende dos etapas identificadas por los docentes; la primera es el proceso de la cuenta de cobro en el cual interactúan con la secretaria del Departamento de Mercadeo, quien brinda las orientaciones generales al respecto. El medio de interacción que se utiliza es personal o por correo electrónico.

Como resultado de la investigación se concluye en este ítem que los docentes de cátedra sienten que esta etapa es dispendiosa, ya que desconocen aspectos del proceso; lo consideran burocratizado, con exceso de papeleo y expresan que una oportunidad de mejora es el diseño de un formato único de cobro que simplifique esta etapa de tal manera que se *eviten trámites innecesarios*. Además, de manera generalizada, los docentes manifiestan la importancia de tener claridad sobre *los días que dura el pago desde que se suben las notas al sistema y se paga la seguridad social hasta que se hace el desembolso por parte de la universidad, respecto a los honorarios*:

En cuanto al pago a veces se traspapelan las cuentas. (Docente de cátedra, entrevista personal, marzo 26, 2018)

La segunda etapa en la finalización es la realimentación con el coordinador del área respecto al módulo; esta se hace de manera personal y en un período que no está claramente definido. Según se identificó en algunas entrevistas, los docentes sienten inconformidad en esta etapa ya que este proceso no se hace de manera permanente, por lo cual determinan como oportunidad de mejora el efectuar una realimentación continua al final de cada asignatura de forma cuantitativa y cualitativa para definir acciones de mejoramiento en pro del desarrollo académico institucional, particularmente en los posgrados de Mercadeo de la Universidad EAFIT sede Medellín:

Un aspecto por mejorar para la Universidad es la evaluación docente, la verdad es que a mí en estos años [me han evaluado] muy poquito, entonces yo nunca sé... Yo diría que es un aspecto para mejorar, porque uno siempre queda con la duda de cómo me fue. (Docente de cátedra, entrevista personal, marzo 13, 2018).

La información descrita en el *Journey Map* (Figura 2) muestra en detalle el proceso por el que atraviesa el docente durante su experiencia en los posgrados en Mercadeo. Cada uno describe los pasos y etapas durante el transcurso de su labor —que incluye el proceso administrativo y académico— en su relación con la universidad; adicionalmente, el docente identifica los canales que utiliza en este proceso y con qué personas interactúa.

A su vez, expresa sus sentimientos y emociones relacionadas con cada una de las etapas que describe y manifiesta los puntos débiles y fuertes que vive durante el proceso, lo cual permite graficar su experiencia como docente de los posgrados en un *Journey Map*.

Los pasos descritos inician a partir de la propuesta presentada por la Universidad, pasando por el desarrollo del módulo hasta la respectiva finalización del proceso. El procedimiento se explica a continuación en la Figura 2:

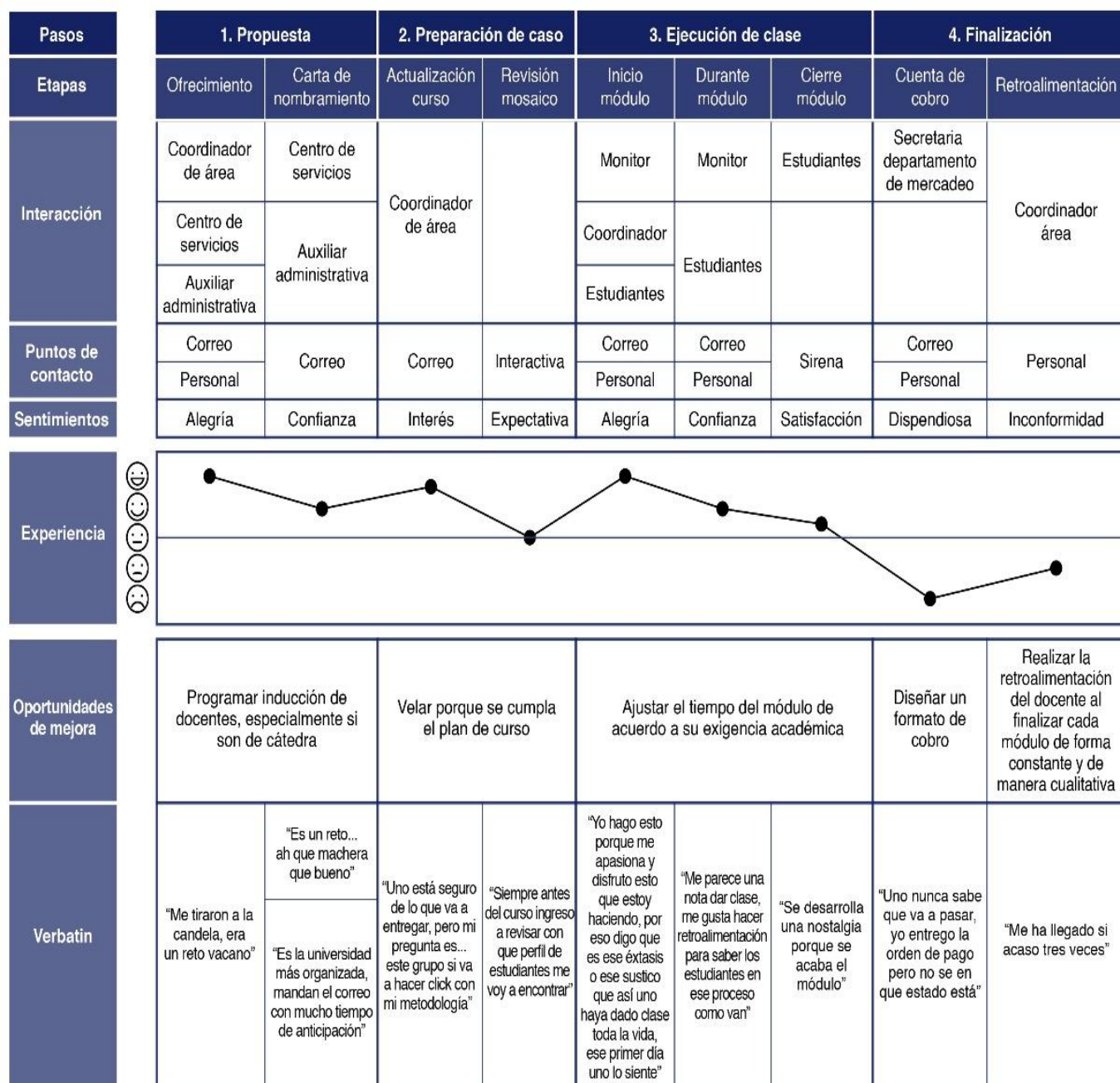


Figura 2. *Journey Map* experiencia de los docentes de posgrados en Mercadeo de EAFIT.

Fuente: Elaboración propia.

### 3. Conclusiones

Mediante el análisis se pudo identificar cuáles son las etapas por las que atraviesan los docentes desde el momento en que son nombrados hasta culminar todo su proceso académico y administrativo. El estudio muestra que la Universidad EAFIT es una institución organizada en cuanto a sus lineamientos internos relacionados con el agendamiento de los profesores y la logística a nivel general. Además, la investigación arroja que los docentes de los posgrados en Mercadeo se sienten satisfechos de pertenecer a la Institución, dado que les genera un prestigio profesional y comentan que así haya algunos puntos por mejorar, EAFIT es una de las mejores universidades de la región.

Al efectuar la evaluación detallada de cada una de las etapas, se puede establecer que la Institución tiene particularmente dos aspectos relevantes por mejorar, los cuales se encuentran en el último paso descrito por los docentes de acuerdo con su experiencia. El primero de ellos es el relacionado con el pago, especialmente para los docentes de cátedra, quienes manifiestan que el proceso se les hace *un poco tedioso*, dado que no tienen muy clara la información en cuanto a requisitos, formatos de cobro y fechas de corte, entre otros aspectos.

También se evidencia que la Universidad no hace ningún tipo de inducción para los docentes de cátedra antes del inicio del semestre con el fin de darles un empalme general e indicarles lo que se espera de ellos como docentes de posgrado. Adicional a lo anterior, expresan también su inconformidad con la realimentación al finalizar cada módulo, la cual se debería hacer de manera no solo cuantitativa sino también cualitativa para poder identificar los aspectos metodológicos a mejorar.



Finalmente, se puede concluir que la experiencia de los docentes de posgrado en Mercadeo es satisfactoria. La investigación indica que son profesionales que se sienten comprometidos con la Institución y reflejan en sus sentimientos y emociones un alto nivel de identidad, el cual se puede evidenciar con la construcción de la herramienta *Journey Map* y sus resultados.

## Referencias

- Albrecht, K. (1998). *La revolución del servicio. Lo único que cuenta es un cliente satisfecho*. Bogotá: 3R Editores.
- Arhippainen, L., & Tähti, M. (2003). Empirical Evaluation of User Experience in Two Adaptative Mobile Application Prototypes. *Proceedings of the 2nd International Conference on Mobile and Ubiquitous Multimedia*, 10–12. Norrköping, Sweden. Recuperado de <https://bit.ly/2O2TGWE>
- Arroyo García, L. Zeledón Ruiz, M. P. (2014). Motivación y comunicación en el aula universitaria Experiencias docentes innovadoras en el área de mercadeo dentro de la Administración de Negocios. *Tec Empresarial*, 8(3), 19-28.
- Barrios, M. (2012). Marketing de las experiencias. Principales conceptos y características. *Palermo Business Review*, 7, 67-89. Recuperado de <https://bit.ly/2oYaCU4>
- Becerra, P. y Grilli, D. (2010). Diseño de servicios: un enfoque para la innovación. *Tiempo de mercadeo*, 7(26), 23-25.
- Betancur, A. (2002). *Programa Didáskalos. El valor institucional del servicio* [documento de trabajo]. Pereira: Universidad Católica Popular de Risaralda.
- Camacho, J. (2011). *Marketing de servicios* [en línea]. Recuperado de <https://bit.ly/2JkrXy1>
- Damasio, A. (2006). *El error de Descartes. La emoción, la razón y el cerebro humano*. Crítica: Barcelona.
- De Salas, J. (1976). La creencia humeana vista desde algunos autores de este siglo. *Logos. Anales del Seminario de Metafísica*, 11, 105-140.
- D'Hertefelt, S. (2000, febrero 2). Emerging and future usability challenges: designing user experiences and user communities. *InteractionArchitect.com*. Recuperado de <https://bit.ly/2A5RYRq>
- Domínguez Garrido, M. C., Ruiz Cabezas, A., y Medina Rivilla, A. (2017). Experiencias docentes y su proyección en la identidad profesional: el caso de las maestras de Santa Marta y su entorno. *Historia de la Educación Latinoamericana*, 19(29), 111-134.

- Dumbrava, E. (2014). Predictors and effects of emotion regulation in organizations: a meta-analysis. *Social and Behaviorall Sciences*, 128, 373-379. doi: doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.174
- Durango, J. V. V., Carazo, P. C. M., & Tanco, J. A. A. (2017). Experiencias de innovación docente para la consolidación de una cultura de I+ D+ i. *Experiences of teaching innovation for the consolidation of a R&D&I culture*. Universitat Politècnica de València.
- Evenson, S. (2008). A Designer's View of SSME. In B. Hefley & W. Murphy (Eds.), *Service Science, Management and Engineering: Education for the 21st Century* (pp. 25-30). New York: Springer.
- Fanjzylber, F. (1992). *CEPAL. Transformación productiva con equidad. Educación y Conocimiento: eje de la transformación productiva con equidad*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Fernández, A. (2011). Antropología de las emociones y teoría de los sentimientos. *Revista Versión Nueva Época*, 26(3), 1-6.
- Filliozat, I. (2007). *El corazón tiene sus razones. Conocer el lenguaje de las emociones*. Barcelona: Urano.
- Flórez, R. (1998). *Hacia una pedagogía del conocimiento*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Francica, P. (2016). *Creencias: una mirada desde las diferentes corrientes psicológicas*. Salta, Argentina: Ediciones Universidad Católica de Salta.
- Grande, I. (2015). *Marketing de los servicios* (4<sup>a</sup> ed.). Madrid: ESIC.
- Gross, J. (2013). Emotion regulation: Taking stock and moving forward. *Emotion*, 13(3), 359-365. doi: http://dx.doi.org/10.1037/a0032135
- Hassan Montero, Y. & Martín Fernández, F. J. (2005). La experiencia del usuario. *No solo usabilidad* [en línea]. Recuperado de <https://bit.ly/2jHhKAI>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2004). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.

- Keck, C. S., & Saldívar Moreno, A. (2016). Una mirada a la formación docente desde la experiencia': una apuesta por el no-futuro de la educación. *Sinéctica*, 47, 1-23. Recuperado de <https://bit.ly/2LlijAk>
- Kotler, P. & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P. (1997). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Lasa-Erle, G., Justel-Lozano, D. (2016). A new evaluation model of conceptual ideas for product and services based on user experience. *DYNA*, 91(1), 25-28. doi: <http://dx.doi.org/10.6036/7554>
- López, P. (2004). Población muestra y muestreo. *Punto cero*, 9(08), 69-74.
- Muñoz, J. C., & Muñoz, J. L. (2013). Análisis contrastivo del discurso y las prácticas empresariales. *Memorias*, 11(19), 71-81.
- Muñoz, J. C., & Muñoz, J. L. (2006). Anotaciones sobre la educabilidad como componente fundamental de la universidad: Perspectiva filosófica para una formación en el humanismo. *Revista Páginas*, 74, 3-20.
- Muñoz, J. (2005). Apuntes para una reflexión acerca de la educación superior en Colombia: Retos y perspectivas. *Revista Páginas*, 73, 47-67.
- Ostrom, A. L., Bitner, M. J., Brown, S. W., Burkhard, K. A., Goul, M., Smith-Daniels, V., Demirkan, H. & Rabinovich, E. (2010). Moving Forward and Making a Difference: Research Priorities for the Science of Service. *Journal of Service Research*, 13(1), 4-36. doi:10.1177/1094670509357611
- Pérez-López, I., & Rivera-García, E. (2017). Formar docentes, formar personas: análisis de los aprendizajes logrados por estudiantes universitarios desde una experiencia de gamificación. *Signo y Pensamiento*, 36(70), 112-129.
- Plutchik, R. (2001). The nature of emotions: Human emotions have deep evolutionary roots, a fact that may explain their complexity and provide tools for clinical practice. *American scientist*, 89(4), 344-350.
- Rowley, J. (2012). Conducting research interviews. *Management Research Review*, 35(3/4), 260-271. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/01409171211210154>

- Schiffman, L., & Kanuk, L. (2010). *Consumer Behaviour*. USA: Pearson Education.
- Stickdorn, M., Hormess, M. E., Lawrence, K., Schneider, J. (2018). This is service design doing. Applying service design thinking in the real word. A practitioners Handbook. Sebastopol, CA: O'Reilly.
- Trischler, J., & Scott, D. R. (2016). Designing Public Services: The usefulness of three service design methods for identifying user experiences. *Public Management Review*, 18(5), 718-739.
- University of Southern California (USC) (2017). *Organizing Your Social Sciences Research Paper: Types of Research Designs*. Recuperado de <https://bit.ly/1T6eGWK>
- Vargas, I. (2011). La entrevista en la investigación cualitativa: nuevas tendencias y retos. *Revista Calidad en la Educación Superior*, 3(1), 1-21. Recuperado de <https://bit.ly/2MSfXFq>
- Vargo, S. & Lusch, R. (2004). Evolving to New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*. 68, 1-17. [doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036](https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036)
- Weber, M. (2014 [1922]). *Economía y Sociedad*. México: Fondo de Cultura Económica.

## **ANEXOS (Formato de entrevista)**

### **Universidad EAFIT**

#### **INVESTIGACIÓN PARA DESCRIBIR LA EXPERIENCIA DE LOS DOCENTES DE POSGRADO EN MERCADERO**

##### **Preguntas de contexto**

1. ¿Cuál es su nombre? ¿Edad? ¿Cuál es su profesión?
2. ¿Cuenta usted con otro trabajo de tiempo completo?
3. ¿Es docente de planta?
4. ¿Es usted docente de especialización o maestría?
5. ¿Hace cuánto tiempo es profesor de la Universidad?
6. ¿Qué materias ha orientado?

##### **Preguntas enfocadas:**

7. ¿Cómo describe usted el proceso que vive desde el nombramiento para ser docente de especialización o maestría, hasta que ingresa las notas a Sirena?
8. ¿Qué nombre le daría a cada etapa?

(El entrevistador evidencia las etapas a partir de la descripción del proceso y verifica con el entrevistado la veracidad de la interpretación).

## **Preguntas de profundización en cada etapa**

### *Etapas 1*

9. Cuénteme más de esta etapa: ¿con quién interactúa en este proceso? Haga referencia a los puntos de contacto con el área administrativa y con los estudiantes.
10. ¿Cuáles son los canales usados para interactuar durante el proceso, en cada una de las etapas? Haga referencia a los puntos de contacto con el área administrativa y con los estudiantes.
11. Describa por favor: ¿cómo vive cada una de esas etapas? ¿Cuáles son los sentimientos asociados? ¿Cuáles son los pensamientos asociados a cada una de ellas? Haga referencia a los puntos de contacto con el área administrativa y con los estudiantes.
12. ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles durante el proceso?

### *Etapas 2*

1. Cuénteme más de esta etapa: ¿con quién interactúa en este proceso? Haga referencia a los puntos de contacto con el área administrativa y con los estudiantes.
2. ¿Cuáles son los canales usados para interactuar durante el proceso, en cada una de las etapas? Haga referencia a los puntos de contacto con el área administrativa y con los estudiantes.

3. Describa por favor: ¿cómo vive cada una de esas etapas? ¿Cuáles son los sentimientos asociados? ¿Cuáles son los pensamientos asociados a cada una de ellas? Haga referencia a los puntos de contacto con el área administrativa y con los estudiantes.
4. ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles durante el proceso?

### *Etapas 3*

5. Cuénteme más de esta etapa: ¿con quién interactúa en este proceso? Haga referencia a los puntos de contacto con el área administrativa y con los estudiantes.
6. ¿Cuáles son los canales usados para interactuar durante el proceso, en cada una de las etapas? Haga referencia a los puntos de contacto con el área administrativa y con los estudiantes.
7. Describa por favor: ¿cómo vive cada una de esas etapas? ¿Cuáles son los sentimientos asociados? ¿Cuáles son los pensamientos asociados a cada una de ellas? Haga referencia a los puntos de contacto con el área administrativa y con los estudiantes.
8. ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles durante el proceso?

### *Etapas 4*

9. Cuénteme más de esta etapa: ¿con quién interactúa en este proceso? Haga referencia a los puntos de contacto con el área administrativa y con los estudiantes.
10. ¿Cuáles son los canales usados para interactuar durante el proceso, en cada una de las etapas? Haga referencia a los puntos de contacto con el área administrativa y con los estudiantes.



11. Describa por favor: ¿cómo vive cada una de esas etapas? ¿Cuáles son los sentimientos asociados? ¿Cuáles son los pensamientos asociados a cada una de ellas? Haga referencia a los puntos de contacto con el área administrativa y con los estudiantes.
12. ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles durante el proceso?

#### *Etapas 5*

13. Cuénteme más de esta etapa: ¿con quién interactúa en este proceso? Haga referencia a los puntos de contacto con el área administrativa y con los estudiantes.
14. ¿Cuáles son los canales usados para interactuar durante el proceso, en cada una de las etapas? Haga referencia a los puntos de contacto con el área administrativa y con los estudiantes.
15. Describa por favor: ¿cómo vive cada una de esas etapas? ¿Cuáles son los sentimientos asociados? ¿Cuáles son los pensamientos asociados a cada una de ellas? Haga referencia a los puntos de contacto con el área administrativa y con los estudiantes.
16. ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles durante el proceso?

#### **Preguntas de cierre**

17. ¿Qué piensa usted de los aspectos logísticos en general, tales como: horario, remuneración, tiempo de pago, salones, parqueaderos, etcétera?
18. ¿Según su criterio hay alguna diferencia entre orientar un módulo entre Especialización o Maestría?
19. Si considera que es diferente, ¿cómo enfrenta esas diferencias?

20. En su experiencia como docente de Eafit ¿cuáles considera son los aspectos a resaltar durante el proceso?
21. En su experiencia docente en los posgrados de Mercadeo de EAFIT, ¿cómo caracterizaría la relación con los estudiantes y su perfil?